
دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

Al-AZHAR UNIVERSITY
S.A. KAMEL CENTER
FOR ISLAMIC ECONOMICS



جامعة الأزهر
مركز صالح عبد الله كامل
للاقتصاد الإسلامي

ندوة

﴿ التطبيق المعاصر للزكاة ﴾

١٤-١٦ ديسمبر ١٩٩٨م

التنظيم الإدارى لمؤسسة الزكاة

د/سوسن سالم الشيخ

دكتوراة الفلسفة فى إدارة الأعمال

جامعة الأزهر

المقدمـــة

حددت الشريعة الإسلامية الأموال التي تجب فيها الزكاة والنسبة المئوية من كل صنف فالنقدين غير المحاصيل الزراعية غير الأنعام فلكل منها ما يناسبها وذلك لسد حاجات الأصناف الثمانية .

كما حددت الشريعة الأصناف التي ستوزع عليها أموال الزكاة في الآية ٦٠ من سورة التوبة، والزكاة من الزكاء والنماء والزيادة وذلك لأنها تثمر المال وتنميه ، ويقال زكا الزرع إذا كثر ريعه(١)

وفي عصر الرسالة في المدينة كان الرسول صلي الله عليه وسلم يختار الفريق الذي سيرسله الي أصحاب الأموال من الأمناء لجمع الزكاة وهذا هو المستوي الإداري الأول ويشرف علي الفريق مستوي إداري أعلي من المستوفين ويعتبر المستوفي المستوي الإداري الأوسط وهم يشرفون علي أداء الفريق ويحاسبونهم ثم يرجع المستوفون بالمال إلي الرسول صلي الله عليه وسلم وهذا يمثل المستوي الإداري الأعلي أوالمستوي الإستراتيجي أي أن التنظيم الإداري وجد في عصر الرسالة ثم استمر وتطور في عصر الخلافة الرشيدة وما بعدها .

وقد كانت الشوري والعدل هما أساس الإدارة في ذلك العصر فقد كان الرسول صلي الله عليه وسلم دائم الإتصال بمن يليه يشاورهم ثم يضع الخطط والسياسات والإجراءات حتي تجمع الزكاة، وقد كان المستوفون يرجعون الي الرسول صلي الله عليه وسلم بمال الزكاة حتي يضع سياسة التوزيع العادل علي الأصناف التي حددتها الآية .

وكان صلي الله عليه وسلم ينصح جامعي الزكاة قائلا لهم:«توق كرائم أموالهم»(٢)حتي لا يظلم دافعي الزكاة بدفع أفضل أموالهم ولكن من أوسط الأموال لا الجيدة ولا الرديئة.

وفي عصر الصديق رضي الله عنه إمتنعت بعض القبائل عن دفع الزكاة فعقد العزم علي حربهم وعارضه بعض الصحابة فقال لهم« والله لو منعوني عقالا كانوا يؤدونه الي رسول الله لحاربتهم عليه»(٣) فرأي الصحابة ما رأي، فحاربهم حتي عادوا إلي رشدهم ودفعوا الزكاة

وفي عصر عمر رضي الله عنه زادت الأموال فأنشأ لها ديوانا ونظمه ووظف العاملين فيه كل في مستواه الإداري وحين زادت الخيول المسومة أخذ عنها الزكاة رغم أن الرسول صلي الله عليه وسلم أعفاها من الزكاة .(٤)، كما وزع الزكاة علي سبعة أصناف بدلا من ثمانية ذلك أنه رأي أن الإسلام قد قوي ولم يعد هناك داع للمؤلفة قلوبهم فلم يعطهم في عصره .

١- إبن قدامة . المغني جـ٣ (القاهرة : دار الغد العربي ، ١٩٩٥)، ص/١٨ .

٢-البخاري، عن إبن عباس،صحيح .

٣-البخاري .

٤- القرضاوي، كي تنجح مؤسسة الزكاة في التطبيق المعاصر(بيروت:الرسالة ،١٩٩٤) ،ص/١٣ .

وفي عصر عثمان رضي الله عنه استمر عمل الديوان وذلك لكثرة الأموال وكثرة الناس في المدينة والأمصار، وقد ترك بعض الأموال الباطنة وفوض فيها أصحابها ليخرجوها بمعرفتهم عندما تعثر جمعها.

وفي عصر علي بن أبي طالب كرم الله وجهه استمر عمل الديوان وأرسل الأفراد لجمع الزكاة وكان يوصي العمال :«لا ترد عن مسلما ولا تجتازن عليه كارها ولا تأخذن أكثر من حق الله في ماله..... فإن كان له ماشية فلا تدخلن عليها دخول متسلط عليه ولا عنيف ولاتنفرن بهيمة ولا تفز عنهازلا تأخذن عودا × ولاهرمه×× ولا مهلوسة×××ولا ذات عوار×××× ولا تحولن بين ناقة وفصيلها ولا يحصر لبنها فيضر ذلك بولدها ولا يجهدنها ركوبا..... وإن أعظم الخيانة خيانة الأمة وأفظع الغش غش الأئمة(١) .

وفي عصر عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه فاض المال نتيجة جمعه وصرفه حسب الشريعة بالعدل ولم تحتاجه الخزانة لمدة عامين ولذلك أرسل الي عماله بدفع ديون الرعية وتزويج الشباب لأنه زاد عن الحاجة نتيجة عدله وأمانته هو ومن يعملون في الديوان .

مشكلة البحث :

نظرا لتغير الظروف من عصر الرسالة الي عصرنا هذا فإن مؤسسة الزكاة ستختلف عما كانت عليه من قبل ، فالمسلمون أكثر عددا وأقل وعيا ، ولم تجمع الزكاة منهم منذ قرون ، واستحدثت الضرائب بدلا منها ، ويري البعض أنها تغني عن الزكاة ويري البعض الآخر أن إحداهما لا تغني عن الأخري لأن لكل منهما وظيفتها وأهدافها التي قد تختلف عن الأخري .

وفي عصرنا هذا لا يوجد أرقاء فهل توزع الزكاة علي سبعة أصناف فقط كما فعل أمير المؤمنين عمر بن الخطاب حين وزع الزكاة علي سبعة أصناف دون المؤلفة قلوبهم وذلك لعزة الإسلام في عصره ؟ .

إن تحديد أموال الزكاة قد اختلف عما كان فالمحصولات الزراعية إعتراها بعض الاختلاف وتزرع أصناف لم تكن موجودة كالمطاط مثلا فهل عليه زكاة كغيره من المحاصيل ؟كما أن تحديد الوعاء ليس سهلا أيضا خاصة في عروض التجارة.

١-علي بن أبي طالب .نهج البلاغة(بيروت:دا الكتاب اللبناني،١٩٨٢) ،ص/ ٣٨٠:٣٨٣.

×العود: المسنة من الإبل .××الهرمة: أسن من العود.××× المهلوسة: الضعيفة.

ذات العوار : ذات العيب.

كما أن الفقراء والمساكين قد اختلفوا لارتفاع مستوي المعيشة فقد يكون الفرد موظفا يسكن في شقة مناسبة ويذهب أبنائه الى المدارس والجامعات ويعتبر من الفقراء والمساكين فلم يعد هو المعدم.

وأبناء السبيل هل هم من تركوا ديارهم وهم أغنياء ثم احتاجوا حتي يمكنهم الرجوع إلى بلادهم ، بعد تطور وسائل الإتصال التي تمكنهم من الإتصال بذويهم وعدم الحاجة إلي الزكاة؟

إن التكوين الإداري لمؤسسة الزكاة سيواجه بعدة مشكلات من تحديد الوعاء والأفراد المستحقين وتوصيل المال إليهم، والأموال التي جدت هل تفرض عليها زكاة بالقياس أم نكتفي بالنصوص؟

كما إننا ليس لدينا مثال تطبيقي لنشكل المؤسسة علي غراره لذلك فسوف نستعين بأنواع الأموال التي فرضت عليها الزكاة لتكون هي إدارات الدخل ، وأصناف المستحقين للزكاة لتكون هي إدارات الخرج ونضيف إليها إدارات لعمل الأبحاث الشرعية والمتخصصة كي تهتدي بها المؤسسة في القيام بعملها، والتدريب الذي سيعتمد عليه الأفراد في التزود بالمعلومات والتدريب العملي لجمع وتوزيع الزكاة ، والبحث الاجتماعي الذي سيحدد المستحقين واحتياجاتهم حتي تستعين به المؤسسة في جمع وتوزيع الزكاة .

أهمية الدراسة :

ترجع أهمية الدراسة الي عدم وجود مؤسسة للزكاة وهذه الدراسة تحاول إقتراح إنشائها فتكون بذلك قد ساهمت في طرح بعض الآراء بشأن إنشائها ، كما تضيف الي المكتبة الإدارية الإسلامية بحثا يثريها بجانب الأبحاث المشابهة التي تبحث في الفقه الإداري الإسلامي بجوانبه المختلفة .

أهداف البحث :

١- وضع تصور لمؤسسة الزكاة بمستوياتها الإدارية الثلاث والإدارات المقترحة والعلاقات بين المستويات وبين الإدارات والأسلوب الإداري لتلك المؤسسة .
٢-وضع اقتراح لتوزيع بعض أموال الزكاة بطريقة غير مباشرة.
٣-اقتراح توزيع الخرج علي فئات تتشابه مع فئات لم تعد موجودة.

الأسئلة التي يجيب عليها البحث :

١-هل يمكن إنشاء مؤسسة الزكاة في عصرنا الحالي ؟

٢-ما هي التخصصات التي يمكن أن تدير تلك المؤسسة؟

٣-ما هو الأسلوب الإداري الأمثل لإدارة تلك المؤسسة؟

والدرا سة نظرية تدرس :

١-القرآن وتفسيرة والسنة والسيرة .

٢-الفقه والأصول.

٣-سيرة الخلفاء الراشدين .

٤- كتب الإدارة الحديثة .

وينقسم البحث الي:

-مقدمة

١/١الدخل

١/٢ الخرج

١/٣ النتائج والتوصيات

المراجع

التنظيم الإداري لمؤسسة الزكاة

تعريف النظام:

مجموعة من أجزاء أو وحدا ت أو أفراد تعمل عملا جماعيا متكاملا علي أساس تقسيم العمل والتخصص ويؤدي ذلك إلي تحقيق هدفا مشتركا بينهم (١) .

تعريف التنظيم :

مجموعة من الأفراد لهم هدف مشترك يصلون إليه عن طريق عدد من الوظائف والمستويات الإدارية علي أساس علمي ، يرأسه فرد مؤهل لذلك ومجموعة من الأفراد يقومون بأعمال جماعية متناسقة للوصول الي الهدف المشترك (٢).

أي أن وظيفة التنظيم هي :(٣)

-تحديد الأهداف الرئيسية الفرعية
-تحديد أوجه النظام
-تجميع الأنشطة ووضعها في هيكل تنظيمي
-اختيار الأفراد المناسبين
- تحقيق الترابط والتكامل بين الأفراد والإدارات

تعريف الإدارة :

عبارة عن التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة التي يقوم بها الشخص المسئول عن المنظمة مع مرءوسيه لتحقيق الهدف المشترك بفعاليه .

تعريف القيادة :

هي فن الإدارة وهي فن ديناميكي يؤثر علي الجهاز الإداري وينقله من الحالة الإستاتيكية الي الحالة الديناميكية ويمكن تعريف القائد بأنه الفرد الذي يستطيع التأثير في الآخرين أو يدفع الجماعة الي تحقيق أهداف معينة(٤) .

١-محمد عبد العزيز عبد الكريم .الأصول العلمية لتنظيم وإدارة المشروعات التجارية(القاهرة: عين شمس ،بدون تاريخ) ، ص/٢١٠.
٢-المرجع السابق ، ص/٢١١.
٣-رفاعي محمد رفاعي.الأصول العلمية لإدارة الأعمال.بدون بيانات،ص/١١١ , ١١٢
٤- كامل متولي علي عمران . السلوك الإنساني في منظمات الأعمال والخدمات (القاهرة:الثقافة الجديدة، ١٩٩٦) ،ص/٣٣١ .

تعريف التخطيط:

تحديد الأعمال أو الأنشطة وتقدير الموارد واختيار السبل الأفضل لاستخدامها من أجل تحقيق الهدف المشترك، ويتميز التخطيط بأنها عملية متدفقة ومترابطة من الأنشطة التي تبدأ بتحديد الأهداف وإعداد السياسات والإستراتيجيات وقواعد ومعايير إتخاذ القرارات أو المفاضلة بين البدائل وتوفير الظروف المساعدة علي تحقيق الأهداف(١)

تعريف الرقابة :

هي قياس وتصحيح أنشطة المرؤسين للتأكد من مطابقتها للخطط
وهذا يتطلب قياس الأداء في ضوء الأهداف والخطط وبيان الإنحرافات
وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها(٢) .

وتمثل المتابعة وتقييم الأداء الحلقة الأخيرة في سلسلة العمل الإداري المستمرمن ناحية كما أنها تعتبر بداية لعملية جديدة إذ سيستند المدير الي نتائجها حين إعداد خطة العمل الجديدة .

تعريف التدريب :

العملية المنظمة والمستمرة التي تكسب الفرد معرفة أو مهارة أو قدرة أو أفكارا أو اراء لأداء عمل معين أو بلوغ هدف محدد .

تعريف الزكاة :

الزكاة أحد أركان الإسلام الخمسة وهي إخراج نسبة من مال المسلم إذا بلغ النصاب ويقصد بها النماء والطهارة والبركة وذلك أنه من يزكي ماله فقد طهره فأصبح حلالا .

١-علي السلمي . التخطيط والمتابعة (القاهرة :غريب ، بدون تاريخ)،ص/١٥٢ .
٢-المرجع السابق ، ص/٣٠٤ .

وقد شرع الإسلام الزكاة لسد حاجات الأصناف الثمانية بما زاد عن حاجة الأغنياء، وقد ثبتت بالقرآن والسنة .

يقول الحق (خذ من أموالهم صدقة تطهرهم وتزكيهم بها)(١)

(ويقيمون الصلاة ويؤتون الزكاة ويطيعون الله ورسوله أولئك سيرحمهم الله)(٢)

ويقول صلي الله عليه وسلم:بني الإسلام علي خمس ....وإيتاء الزكاة»(٣).
« أمرت أن أقاتل الناس حتي يشهدوا أن لا إله الا الله وأن محمدا رسول الله ويقيموا الصلاة ويؤتوا الزكاة فإذا فعلوا ذلك عصموا مني دماءهم وأموالهم إلا بحق الإسلام وحسابهم علي الله»(٤).وتجب الزكاة علي المسلم الحر المالك للنصاب ، وشرط زكاة الأموال هو أن يحول عليها الحو ل إلا المحاصيل (وآتوا حقه يوم حصاده)(٥) .
وكان الخلفاء يحجزون مال الزكاة من العطاء أي المرتبات أي أنهم كانوا يحجزونها من المنبع كلما أمكن ذلك، وكانوا يسألون الفرد أعليك زكاة فإذا قال نعم حجزوها وأعطوه الباقي ، وإن قال لا أعطوا له عطائه كاملا ، وذلك أن العلاقة كانت مبنية علي الثقة وكان الناس قلة وكان الضمير والوعي الديني قويا متينا

التكوين الإداري لمؤسسة الزكاة :

هو جمع الأعمال والعمليات والموارد في وحدات منطقية لكي تتمكن من إنجاز مهام منطقية محددة(٦).
يرأس مؤسسة الزكاة مشيخة الأزهر فهو أحد مؤسسايها وهي مسئولة عن جمع وتوزيع الزكاة في المجتمع، ويرأسها عالم في الشريعة، ويتكون مجلس الإدارة من عدة علماء من عدة تخصصات تقوم بوضع الخطط والسياسات والتنسيق والمتابعة والمراقبة .

١-التوبة /١٠٣/م.
٢-لتوبة ٧١//ك.
٣-متفق عليه ، عن ابن عمر ، صحيح .
٤-متفق عليه، عن ابن عمر . صحيح .
٥- الأنعام/١٤١/ك .
٦-عبد الغفار حنفي. أساسيات إدارة المنظمات .(الإسكندرية:المكتب العربي الحديث ، بدون تاريخ)،ص/٣٢٦ .

وتليها عدة إدارات تختص بالتنفيذ في العاصمة والمحافظات والمدن والقري، وتحدد وعاء الزكاة ، والأموال التي تجب فيها ومواقيتها وتتابع التنفيذ لتصحح الإنحرافات أولا بأول ، وتحاول حل المشكلات التي تطرأ بأسلوب الشوري حتي تلم بجوانب المشكلة وتشترك عدة عقول في وضع الاقتراحات والحلول فيمكنها إصدار قرارات رشيدة فعالة كما أن إشتراك المنفذين في القرارات ييسر تنفيذها بفعالية.

الهدف المشترك للمؤسسة : هو تطبيق شرع الله وتطبيق الركن الثالث من أركان الإسلام الخمسة بأخذ نسبة من أموال مالكي النصاب وتوزيعها علي الأصناف الثمانية لتسد حاجاتهم

الخطة : وضع خطة تمكن من جمع الزكاة بطريقة اقتصادية حتي لا تزيد التكاليف علي الدخل فتكون عبئا لا تحقق أهدافها .

السياسة :التيسير علي المولين وعدم الإجحاف بهم وأخذ نسبة الزكاة من أواسط أموالهم .

١/١ إدارة الدخـــل :

ويتكون من عدة إدارات يرأس كل منهم مديرا حددت بأنواع الأموال المختلفة ويشترط أن يبلغ المال النصاب ويحول عليه الحول .

النصاب = ٢٠ مثقالا وهو = ٢٨٫٥ درهما مصريا

الدينار الشرعي = ١٫٧٤٦٦١ ×٢٫٥٥١٨٧=٤٫٤٥٧١٤جراما مصريا النصاب =٤٫٤٥٧١٤×٢٠=٨٩٫١٤٢٨يضرب هذا الرقم في سعر الجرام فيكون مقدار النصاب الشرعي الذى تؤخذ منه الزكاة عند ذلك السعر.

النصاب=٨٩٫١٤٢٨ × ٣٠=٢٦٧٤٫٢٨٤ جنيها مصريا.

الهدف :جمع مال الزكاة من المولين مالكي النصاب.

الخطـة:هي وضع قواعد وأصول لجمع المال من مالكي النصاب بطريقة اقتصادية .

السياسة :-تحديد الأعمال المطلوبة

- التيسير علي المولين
- وجود نظام مستمر لجمع المعلومات عن الحالة الاقتصادية والاجتماعية للممولين

١-شوقي إسماعيل شحاته. اقتصاديات النقود في إطار الفكر الإسلامي(القاهرة:وهبه، ١٩٨٣)،ص/١٤٧.

التنفيذ :
- توزيع العمل علي الأفراد بعدالة
-متابعتهم
-وضع نظام جيد للإتصالات
-الشوري قبل إصدار القرارات .
الرقابة :
- وضع نظام فعال للمراقبة وتقييم الخطة وتحديد الايجابيات والسلبيات ورصد الإنحرافات ومحاولة معرفة أسبابها وعلاجها وتعديل الإجراءات كلما استدعي الأمر
التدريب :
يدرب الأفراد تدريبا سلوكيا عاليا لأنهم يتعاملون مع عدد كبير يختلف بعضهم عن بعض حتي يؤدوا أعمالهم بكفاءة وبفعالية .

١/١/١ إدارة ا زكاة النقد :
الهدف :جمع مال الزكاة من الممولين مالكي النقد إذا بلغ النصاب.
الخطة : وضع خطة فعالة لتقدير وعاء الزكاة وجمع الزكاة بطريقة اقتصادية، أي جمعه بحيث لا تزيد تكاليفه عن دخله فيفقد الهدف من جمعه.
النسبة : ٥ر٢ ٪من المال النامي الذي حال عليه الحول .
وينبغي أن تشمل دراسة من يتولي قيادة تلك الإدارة :
- الجوانب الشرعية فهو أحد خريجي الأزهر
- الجوانب المحاسبية
- الجوانب الإدارية
-يمكنه قيادة الفريق
ويتصف بـ :
- التعقل
- العدل
-الأمانة
-الدقة
-الشوري
-دائم التفقد والإتصال بمرؤسيه(١)

١-سوسن الشيخ(١٩٩٧)قيم وسلوك المرؤسين كمتغير وسيط بين قيم وسلوك الرؤساء والفعالية التنظيمية.المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات.العدد ١٤.ص/١٨: ٣٠ .

- القوة في غير عنف واللين في غير ضعف
-الحلم والأناه
ويرأس فريق يكون أفراده علي دراية بـ :
- الشريعة
-المحاسبة
-علم النفس والسلوك
ويتصف الأفراد بـ :
-الأمانة
-الدقة والإتقان
-إلتزام المواعيد
- الطاعة
إحترام المدير والتعاون مع الزملاء

وليعلم كل الأفراد الجامعين للزكاة أنها جهاد في سبيل الله لأنها تطبيق لشرعه يقول صلي الله عليه وسلم «العامل علي الصدقة كالغازي في سبيل الله حتي يرجع الي بيته»(١).

٢/١/١ إدارة زكاة المحاصيل :

الهدف : جمع النسبة الشرعية لزكاة المحاصيل حسب نوع الري وقت حصاد كل نوع .

الخطة : وضع قواعد لجمع نسبة الزكاة من المزارعين وإعداد وسائل النقل وتدبير المخازن التي سيخزن فيها المحاصيل وحفظها من الفساد.

السياسة : التيسير علي المزارعين وإمكان أخذ الزكاة نقدا بدلا من المحصولات وذلك لتكاليف النقل والخزن ويري بعض الفقهاء ذلك كأبي حنيفة ويري البعض التمسك بالنوع .

النسبة : إذا كان الري من السماء فالنسبة العشر أما أنواع الري الأخري فالنسبة ١ : ٢٠ أي نصف العشر .

ويفضل أن يقود تلك الإدارة مديرا من
- خريجي كليات الزراعة
-ملما بالشريعة
-المحاسبة
-التخزين
ويتصف بـ :
- الأمانة
- الدقة

١-أحمد وأبو داوودوالترمذي، عن رافع بن خديج ، صحيح .

- العدل
-الشوري
-الحلم والأناه
-القوة في غير عنف واللين في غير ضعف
ويرأس فريقا من الأفراد يلمون بـ :
- الشريعة
- الزراعة
-المحاسبة
-طرق الري
- أساليب نقل المحاصيل سليمة
-طرق تخزين المحصولات
-العلوم السلوكية
ويتصف أفراده بـ :
- الأمانة
-الدقة
-الطاعة
-إلتزام المواعيد
-إحترام المدير
-التعاون مع أفراد الفريق

٣/١/١ إدارة زكاة الثمار :

الهدف : جمع النسبة الشرعية من مالكي النصاب من الثمار وقت حصاده .

الخطة :وضع قواعد محددة لجمع زكاة الثمار(ويري بعض الفقهاء أن الزكاة تجب في البلح والعنب فقط بينما يري البعض كأبي حنيفة أنها في كل الثمار بالقياس) وتوفير وسائل النقل والحفظ.

السياسة : التيسير علي الزراع وأخذ النقد بدلا من الثمار إذا تعذر نقلها أو خشي عليها من الفساد .

ويفضل أن يكون المدير متخصصا في :
-الزراعة قسم البساتين
- الشريعة

-معرفة طرق التجفيف والحفظ
ويتصف بـ
-الأمانة
-الشوري
-العدل
-القوة في غير عنف واللين في غير ضعف
ويرأس فريقا يلمون بـ :
- الشريعة
-الزراعة قسم البساتين
ويتصفون بـ:
-الأمانة
-الدقة
-الطاعة
-إلتزام المواعيد
-إحترام المدير
-التعاون مع أفراد الفريق

٤/١/١ إدارة زكاة الأنعام :

الهدف : جمع الزكاة من مالكي النصاب بالقواعد المحددة إذا حال عليها الحول .

الخطة :وضع قواعد لجمع نصاب الزكاة من الأنعام (الإبل والبقر والغنم)والنحل و تؤخذ من العسل وتدبير الحظائر والعلف ووسائل النقل المناسبة .

السياسة : التيسير علي أصحاب الأنعام بأخذ الزكاة من أوسطها وليس من أفضلها ولا من أقلها .

النسبة : كما هي مقررة في كتب الفقه لأنها مختلفة .

ويفضل أن يكون المدير متخصصا في:
- الشريعة
-علم الحيوان بأن يكون خريج زراعة قسم حيوان أو علوم نفس القسم أو خريج طب بيطري .
ويتصف بنفس الصفات التي في الإدارات الأخري
ويرأس فريقا ملما بـ :
-الشريعة
-علم الحيوان
-أساليب التغذية
- المحافظة علي حياة الحيوان وتربيته

ويتصف بنفس الصفات في الإدارات الأخري

وفي الحديث عن النحل قال صلي الله عليه وسلم« أد عشرها » (١)

وقال عمر «من كل عشرة أفرق فرقا» .

٥/١/١ إدارة زكاة عروض التجارة:

الهدف:جمع مال الزكاة من التجار وأصحاب الشركات التجارية والصناعية .

الخطة :وضع قواعد لجمع المال من المولين أذا بلغ النصاب وحال عليه الحول ويحسب الوعاء من رأس المال + الربح .

السياسة :التيسير علي المملين بقبول الشيكات أو من بعض البضائع كالأقمشة وتدبير أماكن للتخزين وتوفير وسائل النقل .

النسبة : ٥ر٢ ٪ .

ويفضل أن يكون المدير متخصصا في :

- الشريعة
- المحاسبة
- أساليب التخزين

ويتصف بما إتصف به زملاؤه في الإدارات الأخري .

ويرأس فريقا يلمون بـ :

- الشريعة
- المحاسبة
- خبرة في تقييم رأس المال
- خبرة في حساب الأرباح
- خبرة في تقييم المخزون
- خبرة في تقييم السلع للصناعات المختلفة

ويتصفون بالصفات والقيم التي إتصف بها زملائهم خاصة الأمانة.

٦/١/١ إدارة زكاة الحلي :

الهدف :جمع النسبة الشرعية من الذهب والفضة إذا بلغ النصاب وحال عليه الحول .

الخطة : وضع قواعد جمع الأموال من الصاغة ومن مالكي الحلي .

السياسة : التيسير علي المولين .

النسبة : ٥ر٢ ٪ .

١- إبن قدامة . المغني جـ ٣ ، عن عمرو بن شعيب ، ص/١٥١.

ويرأسهم مديرا متخصص في :
- المعادن
- السبائك
-علي علم بالعيارات
-الخبرة في الأوزان
ويتصف بالصفات والقيم التنظيمية والخلقية مثل أقرانه
ويرأس مجموعة من الأفراد ملمين بـ :
-المعادن
- السبائك
- العيارات
-الأوزان
ويتصف بالصفات والقيم التنظيمية والخلقية مثل أقرانه كالأمانة والطاعة والتعاون والإلتزام.

٧/١/١ إدارة زكاة المعادن :

الهدف : هو جمع الزكاة الشرعية من المعادن
الخطة : وضع قواعد لجمع الزكاة من الممولين إذا ملكوا النصاب بعد حولان الحول .
السياسة : التيسير علي الممولين وعدم الإجحاف بهم .
النسبة : ٥ر٢ ٪ ، أما إذا كانت ركازا فالنسبة ٢٠٪ .
ويرأس الإدارة مديرا متخصصا في :
-التعدين بأن يكون خريج هندسة قسم تعدين أو كلية علوم قسم طبيعة
-الشريعة
-التخزين
-خبرة في أنواع المعادن ومعرفة الجيد من الرديئ
ولديه قدرا من القيم التنظيمية والخلقية كأقرانه .
ويرأس مجموعة من الأفراد ملمين بـ :
-التعدين
-النقل
- التخزين
ولديهم قدرا من القيم التنظيمية والخلقية كأقرانهم .

٨/١/١ إدارة الأبحاث :

الهدف :القيام بعمل أبحاث شرعية توضح وتبين للعاملين في الدخل والخرج وعاء الزكاة ونسبتها وطريقة حسابها والمستحقين لها ودافعيها ، وتمدهم بالمعلومات أولا بأول .

الخطة :تحديد الموضوعات التي ستبحث كل فترة محددة وتوزيعها علي الباحثين كل حسب تخصصه .

ويرأس تلك الإدارة عالما بالشريعة ويشرف علي متخصصين في الشرع والعلوم المختلفة كالاقتصاد والمحاسبة والإدارة وعلوم النفس والسلوك والاجتماع والإحصاء وغيرها ، يقومون بعمل الأبحاث التطبيقية التي تجمع بين الشريعة وعلوم التخصص

١/١/٩ إدارة التدريب :

الهدف :تدريب الأفراد لزيادة المهارات والكفاءات في الإدارات المختلفة ليؤدوا أعمالهم بإتقان ويحسنوها ويطوروها لتكون فعالة .

الخطة : عمل برامج تدريب مستمرة للعاملين و تدريبهم علي حل المشكلات التي ستقابلهم وعمل برامج للمديرين قبل الترقية ليلم بعمله في المستوي الأعلي بكفاية .

ويرأسها مديرا متخصصا وملما بالعلوم الشرعية والسلوكية

ويرأس مجموعة من المدربين المؤهلين للقيام بأعمالهم بكفاءة .

١/١/١٠ إدارة البحث الاجتماعي :

الهدف :عمل الأبحاث الاجتماعية الميدانية لتحديد مستحقي الزكاة من الفقراء والمساكين وغيرهم ممن حددتهم الآية ٦٠ من سورة التوبة .

الخطة :تحديد المناطق التي سيتم بها البحث وتوزيع الأفراد عليها ومتابعتهم وذلك لأن إدارة الخرج ستعتمد عليها في توزيع الزكاة .

ويرأسها مديرا متخصصا في العلوم الاجتماعية ويرأس فريقا من الباحثين الإجتماعيين .

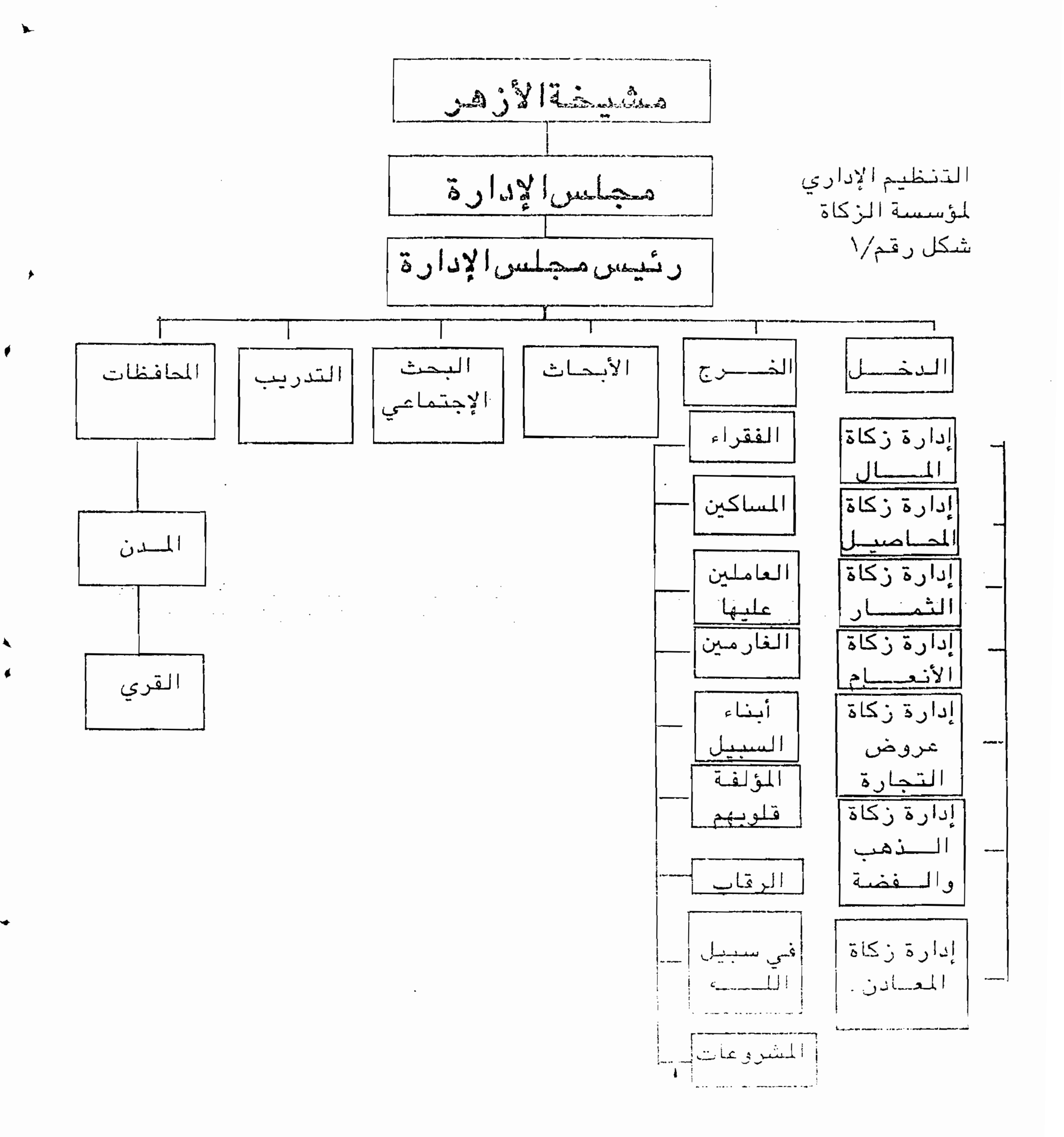
١/٢ إدارة الخرج :

وتتكون من عدة إدارات حسب الأصناف التي حددتها الآية .

الهدف :توصيل مال الزكاة لمستحقيها من الأصناف الثمانية.

الخطة :وضع القواعد لتوزيع المال علي المستحقين وبناء علي رأي إدارة البحث الاجتماعي التي تحصر المستحقين وتحدد نصيب كل منهم.

التنظيم الإداري
لمؤسسة الزكاة
شكل رقم/١



نظام تطبيق الزكاة
شكل رقم ٢

الزكاة
أحد أعمدة
الإسلام الخمسة

الأبحاث

التدريب

البحث الإجتماعي

الدخل

أموال الزكاة من:
- الذهب والفضة
- النقد
- المحاصيل
- الثمار
- الأنعام
- عروض التجارة
- المعادن

الخرج

إعطائها لـ:
- الفقراء
- المساكين
- العاملين عليها
- الغارمون
- إبن السبيل
- المؤلفة قلوبهم
- في تحرير الرقاب
- في سبيل الله

تشغيل الأموال

- إقامة المشروعات التجارية السلعية والخدمية
- إقامة بيوت الضيافة
- إقامة الملاجئ
- طبع الكتب
- التعريف بالإسلام
- المعونات للدول الإسلامية الضعيفة

المخرجات

- تطبيق شرع الله
- القضاء على البطالة
- رفع مستوى المعيشة
- تعريف العالم بالإسلام
- تقوية وتحرير الدول الإسلامية
- التكافل والتعاون بين أفراد المجتمع
- زيادة أموال الزكاة
- النمو
[illegible]
والرخاء

ويمكن إن توزع الأموال مباشرة أو عن طريق بناء شركات مساهمة لتشغيل تلك الفئات ويكون لكل منهم عددا من الأسهم بقيمة نصيبه من الزكاة أو إنشاء مشروعات صغيرة وتمليكهم إياها بدلا من أخذهم الأموال سائلة فيستهلكونها سريعا ويحتاجون مرة ثانية .

السياسة : التيسير علي المستحقين فمن يريد أخذ المال سائلا يأخذ ومن يريد الإشتراك في الأسهم يشترك .

وينبغي أن تنفق الإموال كل في مكانه إلا إذا زادت عن حاجاتهم فتدفع لغيرهم من ذوي الحاجات في مكان آخر .

١/٢/١ سهم الفقراء والمساكين والغارمين:

الهدف : توصيل مال الزكاة الي الفقراء والمساكين والغارمين.

الخطة :القيام بعدد من المشروعات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة ليعمل بها الفقراء والمساكين والغارمين بدلا من استهلاك مال الزكاة سريعا .

ولنا في رسول الله الأسوة الحسنة عندما أعطي للرجل قدوما وقال له إذهب وإحتطب فأصبح غير محتاج فقد ملكه أدوات الإنتاج، أوعندما كان يوزع الصدقات من الأنعام، فإن الفقير عندما يأخذ ناقة فإنه يستفيد بلبنها في عمل منتجات الألبان كما أنه يستفيد بوبرها في عمل الفرش ولأغطية كما يستفيد بها كظهر في الإنتقال ، كما أنها تتوالد وتزيد فهي استثمار طويل الأجل فإن ذلك يعتبر مشروعا صغيرا ينتفع به الفقير والمسكين في ذلك الزمان ولعل ذلك كان الحكمة في تمسك بعض الفقهاء بأخذ الزكاة عينية وتوزيعها عينية حتي يستفيد منها الآخذ ويستثمرها في قضاء حاجاته الضرورية فلا يحتاج لو أنه أخذها نقدا.

ويرأسها مديرا عالما بالشريعة والمحاسبة ويرأس فريقا من المحاسبين الملمين بالشريعة.

٢/٢/١ سهم العاملين عليها :

الهدف : إعطاء مرتبات ومكافئات وحوافز للعاملين بالمؤسسة حتي لايكونوا عبأ علي الدولة أو المشيخة بحيث لا يتعدي ثمن الدخل.

الخطة : تحديد أجور كل فرد ومكافئاته ، وتعطي الحوافز علي قدر الإتقان والتحسين .

السياسة : تطبق سياسة الثواب والعقاب فيكافئ المحسن ويجازي المسيئ قدر عمله لا تفريط ولا إفراط .

ويرأسها محاسبا ويرأس فريقا من المحاسبين .

١/٢/٣ سهم أبناء السبيل:

الهدف :توصيل مال الزكاة الي أبناء السبيل .

وابن السبيل هو المسافر المنقطع عن بلده، ويري بعض الفقهاء أن أبناء السبيل يمكن أن يكونوا « المهاجرين والمشردين واللاجئين السياسيين والذين فروا من ديار الكفر »(١).

الخطة :عمل بيوت إستضافة أو فنادق صغيرة علي مشارف المدن ليستضيفوا المسافرين المنقطعين وإعطائهم أجور الإنتقال الي بلادهم

وتموين سياراتهم بالبنزين ،والتكفل بمصاريف اللاجئين السياسيين والذين فروا من ديار الكفر.

السياسة : التيسير عليهم والمعاملة برفق مع هؤلاء لأنهم في ظروف سيئة ينبغي مواساتهم فيها .

ويرأسها مديرا عالما بالشريعة وعلم الاجتماع والسلوك والنفس

ويرأس فريقا من خريجي الآداب قسم اجتماع وعلم نفس .

١/٢/٤ سهم المؤلفة قلوبهم :

الهدف :تعريف العالم بالشريعة الإسلامية ومساعدة المؤلفة قلوبهم.

الخطة:عمل نشرات وإصدار كتب تشرح الإسلام بلغة بسيطة بلغات العالم أجمع ، والدخول علي الإنترنت وشرح الإسلام والرد علي من يفتري علي الإسلام ماليس فيه، ومساعدة من يرجي إسلامهم ، ومن دخل حديثا في الإسلام ومن يخشي شره علي الإسلام .

وينبغي أن يرأس تلك الإدارة عالما بالشريعة متعمقا فيها حتي يمكنه شرح الإسلام بيسر وبساطة .

ويرأس مجموعة من المتخصصين في المجالات المختلفة ومجموعة من المترجمين ومجموعة من المتخصصين في برامج الكمبيوتر والإنترنت،

ومجموعات لسد حاجات من دخل في الإسلام حديثا حتي لا تجذبه التيارات المختلفة لحاجته الي المال .

١/٢/٥ سهم الرقاب :

الهدف :إعطاء ثمن الزكاة للرقاب ويمكن إن نجعلها في فك أسري المسلمين أو اللقطاء واليتامي المشردين الذين ليس لهم مأوي.

الخطة :إنشاء ملاجئ للقطاء وإيوائهم وإطعامهم وكسوتهم وتعليمهم ليصبحوا أفرادا صالحين بدلا من ضياعهم و حقدهم علي المجتمع وإفسادهم فكأننا أنقذنا رقابا كالعبيد والإماء الذين لا يوجدوا في هذا الزمان ، كما نفك أساري المسلمين من ذلك السهم وهذا رأي الإمام أحمد ابن حنبل (٢) .

١- القرضاوي. فقه الزكاة ج٢(بيروت : الرسالة ، ١٩٨١) ،ص/, ٥٨٣.

٢- المرجع السابق ، ص/, ٦٢٠.

ويرأس تلك الإدارة عالما في الشريعة والاجتماع والسياسة ويرأس فريقا من خريجي علم النفس والاجتماع .

٦/٢/١ سهم في سبيل الله :

الهدف :تقوية الدولة عسكريا ونصرة المسلمين في كل مكان .

الخطة :تسليح الدولة وتدريب الأفراد والدفاع عنها ضد الأعداء، وشراء السلاح للدول الضعيفة وإعطاء معونات نقدية وعينية للدول الإسلامية الفقيرة بعد كفاية الدولة جامعة الزكاة .

ويرأس تلك الإدارة عالما في السياسة أو العسكرية ويرأس مجموعة من الضباط وخريجي السياسة والاقتصاد الملمين بالشريعة.

وينبغي أن يتواجد كل مدير إدارة بين مرؤسيه فيكونوا دائرة حوله، اتصالاته مع كل فرد من إدارته متساوية مع الآخرين (١) يشاورهم ويفوض إليهم الأعمال ويكون معهم فريقا واحدا متماسكا عالي الإنجاز جيد الأداء متكامل الأعمال اتصالاته مستمرة وأفراده متعاونة(٢) .

وينبغي لمديروا العموم أن يجتمعوا بمديري الإدارات المختلفة كل مدة محددة يراجع معهم ما تم ومالم يتم وأن تكون الشوري هي أسلوب الاتصال بينهم فلكل رأيه وخبرته وكل مدير إدارة أدري بما يصلح عمله وعمل مرؤسيه .

وينبغي عليهم متابعة الأداء أولا بأول حتي تنكشف الإنحرافات سريعا ولاتستفحل بتراكمها ويبحث أسبابها حتي يكون الحل جذريا إقتداء برسول الله صلي الله عليه وسلم عندما أنب من أخذ هدية من دافعي الزكاة وقال هذا لكم وهذا لي فقال الرسول :ما بال الرجل نستعمله علي العمل مما ولانا الله فيقول هذا لكم وهذا أهدي الي فهلا جلس في بيت أبيه أو بيت أمه فينظر أيهدي إليه أم لا » (٣).

بعث الرسول صلي الله عليه وسلم فقال له : يا أبا الوليد إتق الله لا تأتي يوم القيامة ببعير تحمله له رغاء أو بقرة لها خوار أو شاة لها ثغاء قال يا رسول الله إن ذلك لكذلك قال نعم والذي نفسي بيده قال :

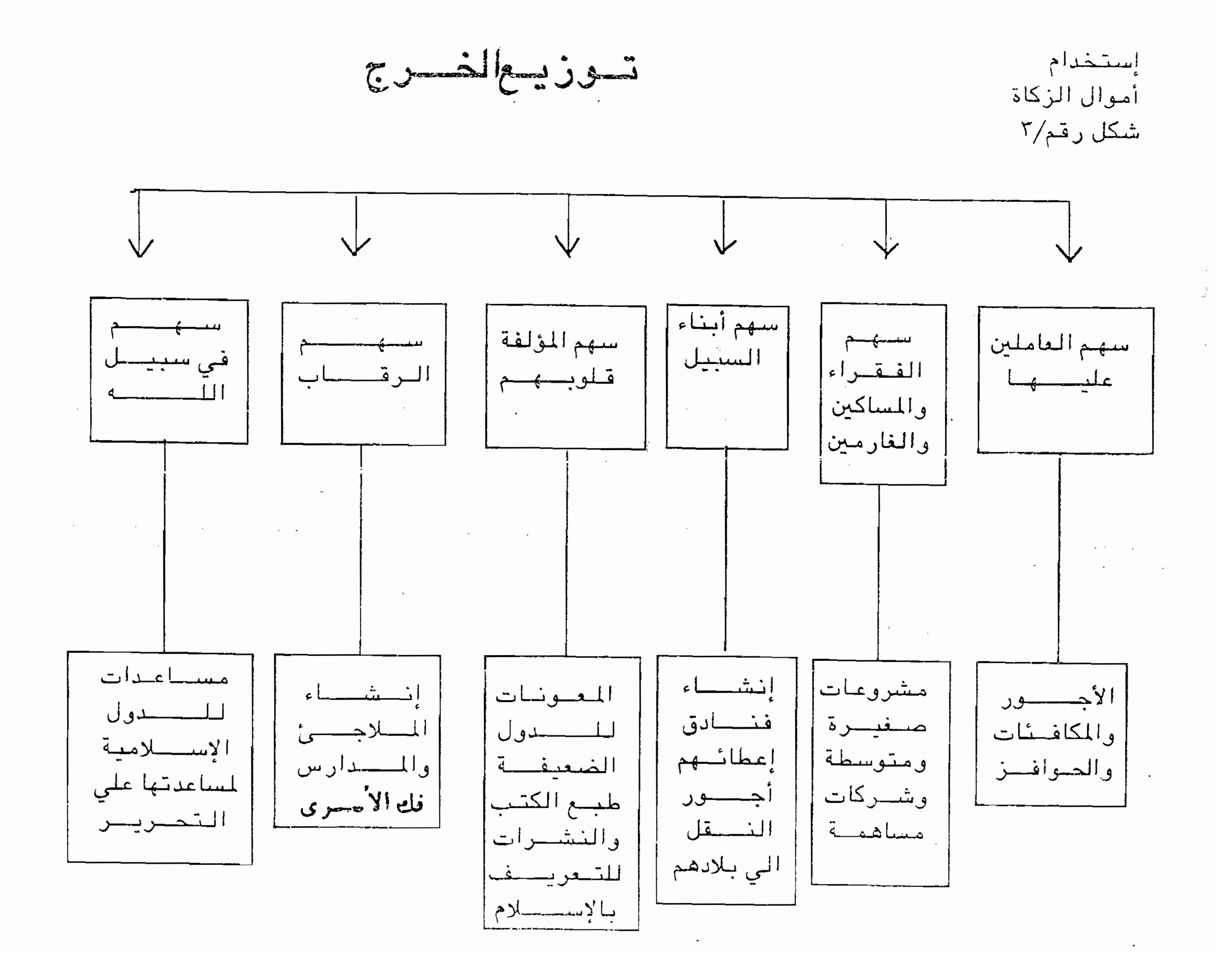
والذي بعثك بالحق لا أعمل لك شيئا أبدا »(٤) . وذلك لعظم المسئولية.

١-سوسن الشيخ (١٩٩٤) الضوابط السلوكية للتنظيم الإسلامي. المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات . العدد /١١ ، ص/٣٠٥.

٢- سوسن الشيخ(١٩٩٥) أبعاد الثقافة التنظيمية في الفكر الإداري الإسلامي . المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات . العدد /١٢،ص/ ٩٨.

٣-الطبراني ، عن عباده بن الصامت ، صحيح .

٤- متفق عليه ،عن أبي حميد الساعدي ، صحيح .


توزيع الخرج
إستخدام
أموال الزكاة
شكل رقم/٣
سهم العاملين عليها
سهم الفقراء والمساكين والغارمين
سهم أبناء السبيل
سهم المؤلفة قلوبهم
سهم الرقاب
سهم في سبيل الله
الأجور والمكافئات والحوافز
مشروعات صغيرة ومتوسطة وشركات مساهمة
إنشاء فنادق إعطائهم أجور النقل الي بلادهم
المعونات للدول الضعيفة طبع الكتب والنشرات للتعريف بالإسلام
إنشاء الملاجئ والمدارس فك الأسرى
مساعدات للدول الإسلامية لمساعدتها علي التحرير

وينبغي أن توضع لائحة للجزاءات لمن يعتدي علي مال الزكاة كالإقالة وإسترداد المال أو النقل الي إدارات لا تجمع الزكاة أو غيرها من الجزاءات المناسبة لكل حالة .

كما ينبغي لرئيس مجلس الإدارة الاجتماع بمديري العموم اجتماعات دورية لمراجعة الأهداف والخطط والسياسات ومتابعة الأداء وقياسه وتقييمه ورصد الإنحرافات عن الخطة ومعرفة أسبابها وتلافيها قبل أن تستحفل فتتحقق الأهداف بفعالية .
ويجب أن تبني كل الاجتماعات علي الشوري فالرئيس الذي يتخذ الشوري أسلوبا للإدارة فالشوري لها إرتباط موجب بالإخلاص في العمل والولاء للمنظمة وأتقان العمل وتحسين الأداء وطاعة الرؤساء والإلتزام بالمواعيد والإلتفاف حول القيادة والتعاون مع الزملاء والإستغراق في العمل والرقابة الذاتية والشعـــور بالأمـــن وترتبط سلبيا مع التفكير في ترك العمل وطلب المعاش المبكر والغياب عن العمل بغير إذن والشعور بالإغتراب الشخصي والإجتماعي وعدم الإستماع الي الشائعات وعدم الشعور بضغط العمل (١)

فالشوري تسبب اتجاهات إيجابية نحو العمل والمنظمة والقيادات وتزيد من الرقابة الذاتية وهي أقل الرقابة تكلفة وتزيد الشعور بالأمن الذي يؤثر علي الإتقان وتحسين الأداء لأن الفرد يكون مشبعا معنويا وإذا قدر الأجر علي الكفاية فيشبع الفرد ماديا وإذا حقق الفرد الإشباع المادي والمعنوي فإنه يتفرغ للعمل ويستغرق فيه فنتوصل للأهداف بفعالية .

كما أن العدل يرتبط بتلك الإيجابيات وسلبيا مع السلبيات والإدارة في الإسلام تقوم علي الشوري والعدل لذلك نجد الثقافات الأخري تطبقها فتحقق أهداف المنظمة والدولة وبذلك ترقي وترتفع مستويات المعيشة فيها والمثل علي ذلك اليابان وغيرها وبدأت بعض الدول الإسلامية تطبيق الشوري كماليزيا وأندونيسيا فارتفعت مسنويات المنتجات وشاركت الدول الكبري في الأسواق .

وفي دراسة عن أثر الزكاة الإقتصادية أنها تؤدي إلي زيادة إنتاج الفقراء نتيجة تحسين مستواهم الصحي والغذائي فتزيد كمية الطاقة في أجسادهم و زيادة نسبة المتعلمين وزيادة الإدخار وتزيد الدافع للاستثمار حتي لا تأكله الزكاة (٢) .

١-سوسن الشيخ(١٩٩٧)قيم وسلوك المرؤسين كمتغير وسيط بين قيم وسلوك الرؤساء والفعالية التنظيمية. المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات . العدد ١٤. ص/٥٤

٢-السحيباني. أثر الزكاة علي تشغيل الموارد الإقتصادية(الرياض: المؤلف، ١٩٩٠) ،ص/٢٠٧:٢٣٧ .

تؤدي الزكاة الي إنتفاع نسبة كبيرة من المجتمع بحصيلتها كالفقراء والمساكين بزيادة دخلهم وقضاء حاجاتهم الضرورية والحاجية كما تساعد الغارمين علي إسترداد بعض أموالهم كما تساعد العاملين عليها بإيجاد وظائف لهم وإعطائهم الأجر من الزكاة بدلا من تحميل الحكومة بها ، كما أنها تكفي أبناء السبيل بإعطائهم ما يكفيهم للرجوع الي ذويهم كما تكفي المشردين واللاجئين السياسيين، كما تكفي اللقطاء ومن علي وتيرتهم فتحميهم من الضياع والتشرد فيصبحوا صالحين يحسنوا إلي المجتمع بدلا من الحقد عليه والإفساد فيه ،كما ساهمت في نشر الإسلام بالكتب والنشرات وبث البرامج في وسائل الإعلام المسموعة والمرئية ،وكذلك في الإنترنت وما يستجد من وسائل تكنولوجية حديثة ، كما تساهم في بناء الدولة عسكريا وحمايتها من الإعداء ومساعدة الدول الإسلامية الضعيفة إذا زاد عن حاجتها .

وبذلك نري كم من الفئات التي سوف تنتفع بالزكاة فهل يوجد فئة محتاجة لم تنتفع بها ؟ إن الذي قررها هو الخالق سبحانه لذلك كفي كل محتاج في الأمة باختلاف حاجاتهم ،فهل بقي نوع يحتاج الي الزكاة بعد هؤلاء ؟ اعتقد أن الدولة التي تطبق الزكاة ستقل لديها المشكلات خاصة الإقتصادية منها وسيزيد تماسك أفرادها وولاءهم لها والدفاع عنها وعدم تمكين الأعداء منها .

وتلك هي حكمة التشريع وهي حماية أفراده من الحاجة وإشباعهم ليكونوا قوة منتجة قوية متماسكة متحابة تدافع عن المجتمع وتكون حارسه الذي لا ينام وتتمسك أكثر بتطبيق الشريعة التي أنزلت لتقضي حاجات المؤمن المادية والمعنوية والروحية .

١/٣/١النتائج والتوصيات :

١/٣/١ النتائج :

١/١/٣/١ يمكننا إنشاء منظمة للزكاة من خلال المبادئ الإسلامية والحديثة للتنظيم والإدارة كتقسيم العمل والتخصص والتدرج وإدارة الفريق والتعاون وحسن الاتصالات وإتقان العمل وتحسينه والشوري والعدل وإعطاء مرتبات علي قدر الكفاية وتوظيف الكفاة من القادة الإداريين والعاملين وتطبيق الثقافة التنظيمية الإسلامية بقيمها الرفيعة التي تساعد علي تحقيق الأهداف بفعالية، وبذلك نكون قد أجبنا علي السؤال الأول

٢/١/٣/١ تقسم إدارة الدخل الي عدة إدارات فرعية حسب أنواع الزكاوات كالنقد والمحصولات الزراعية والثمار وعروض التجارة والحلي والمعادن.

٣/١/٣/١ وتقسم إدارات الخرج حسب ما نصت عليه الآية.٦ من سورة التوبة كالفقراء والمساكين والعاملين عليها وأبناء السبيل والمؤلفة قلوبهم والغارمين وتحرير الرقاب وفي سبيل الله .

٤/١/٣/١ يمكننا أن نقيم شركات مساهمة بسهم الفقراء والمساكين والغارمين ليمتلكوا فيها الأسهم ويعملون بها للقضاء علي البطالة ليتحولوا الي دافعي زكاة بدلا من آخذي زكاة أو مشروعات صغيرة يمتلكها الأفراد .

٥/١/٣/١ يمكننا أن نقيم فنادق بسيطة علي مشارف المدن لإستضافة أبناء السبيل وإعطائهم أجور الإنتقال وتموين سياراتهم بالبنزين ، كما يمكن التكفل بإقامة اللاجئين السياسيين من ذلك البند.

١/٣/١/٦ من سهم المؤلفة قلوبهم يمكننا عمل نشرات وطبع كتب مجانية للتعريف بالإسلام بلغات العالم والإشتراك في الإنترنت للرد علي أعداء الإسلام الذين يدعون عليه ما ليس فيه ، ومساعدة الدول الإسلامية الفقيرة وتشجيع حديثي الإسلام ببعض الدعم .

١/٣/١/٧ بسهم الرقاب يمكننا فك أسري المسلمين ، وإقامة ملاجئ للأيتام واللقطاء حتي نحميهم من التشرد والفساد في المجتمع فنحميهم من الضياع ونحمي المجتمع من شرورهم وفسادهم .

١/٣/١/٨ من سهم في سبيل الله يمكننا شراء السلاح لتقوية الجيش وتدريبه ، وإذا فاض المال يمكننا مساعدة الدول الإسلامية التي تجاهد أعداء الإسلام .

١/٣/١/٩ يجب اختيار أفراد التنظيم من خريجي الأزهر بتخصصاتهم المختلفة لأنهم يجمعون بين الدين والعلم الحديث فهم أقدر الناس علي قيادتها وينبغي تدريبهم تدريبا سلوكيا ليحسنوا التعامل مع من سيتعاملون معهم من مستحقي الزكاة ، وبذلك نكون قد أجبنا علي السؤال الثاني .

١/٣/١/١٠ لإدارة الأبحاث أهمية كبري لأنها هي التي ستحدد وعاء الزكاة وطريقة الحساب وتحديد المستحقين وهي التي ستطور المؤسسة كلما إستدعي الأمر.

١/٣/١/١١ الشوري والعدل هما عمادا الإدارة الإسلامية وثبت نجاحها في عصري الرسالة والخلافة ، كما ثبت نجاحها في الثقافات الأخري ونحن أولي منهم بذلك وبذلك نكون قد أجبنا علي السؤال الثالث .

١/٣/٢ التوصيات :

١/٢/٣/١ توصي الباحثة بسرعة قيام تلك المؤسسة التي تحقق الركن الثالث من أركان الإسلام الخمسة وهو الركن الوحيد الذي يعني بشئون المال ليسد حاجات بعض فئات المجتمع المادية والمعنوية لإحساسهم بإهتمام المجتمع بهم .

٢/٢/٣/١ الإهتمام بالأبحاث التي يقوم بها رجال الشريعة ورجال الفكر الاقتصادي حتي تتكامل الأبحاث وذلك في مصلحة المؤسسة والمجتمع .

٣/٢/٣/١ الإهتمام بتطبيق الزكاة لرفع مستوي المعيشة والقضاء علي البطالة وتقليل الجريمة وتكافل وتعاون أفراد المجتمع وسوف تكون الحصيلة أضعاف حصيلة الضرائب لإرتباطها بالعقيدة التي يدين بها معظم السكان ولا يلغي ذلك الضرائب ففي المال حقوق سوي الزكاة .

٤/٢/٣/١ الإهتمام بالتدريب السلوكي وغيره وعمل برامج للتدريب علي معاملة المحتاجين .

٥/٢/٣/١ القيام بعمل المشروعات سيدعم الاقتصاد القومي ويرفع مستوي المعيشة والتعليم ويزيد المدخرات لذا توصي الباحثة بإنشاء المشروعات بدلا من إعطائهم نقدا يستهلكونه ولكن بعمل المشروعات سيستثمرون المال بدلا من استهلاكه .

٦/٢/٣/١ الإهتمام بسهم المؤلفة قلوبهم سيساهم في نشر الإسلام كتبا ونشرات وبث في وسائل الإعلام المختلفة حتي لا نمكن أعداء الإسلام من مهاجمته .

٧/٢/٣/١ سن تشريعات لمعاقبة الممتنعين عن أداء الزكاة مما يراه المشرع مناسبا لكل حالة .

المراجع

القرآن الكريم

كتب الحديث :

- البخاري. صحيح البخاري. القاهرة : الشعب ، ١٩٥٨.
-مسلم . صحيح مسلم . القاهرة: الحلبي ، ١٩٨٣.
-السيوطي . الجامع الصغير. بيروت : العلمية ، بدون تاريخ.
- النووي .رياض الصالحين .الإسكندرية: القادسية،بدون تاريخ.

كتب الفقه :

- ابن تيمية . السياسة الشرعية. بيروت :العلمية ،١٩٨٨ .
-ابن قدامة . المغني . القاهرة : دار الغد العربي ، ١٩٩٥ .
-السيد سابق . فقه السنة. القاهرة: دار ثابت ، ١٩٩٤ .
-الشافعي. الأم . القاهرة : دار الغد العربي ،١٩٩١.
-القرضاوي . فقه الزكاة . بيروت: الرسالة ،١٩٨١ .
ـــــــــ كي تنجح مؤسسة الزكاة في التطبيق المعاصر. بيروت: الرسالة ، ١٩٩٤ .
- الماوردي . الأحكام السلطانية. بيروت: العلمية،١٩٨٥ .

كتب اقتصادية :

-شوقي إسماعيل شحاته .اقتصاديات النقود في إطار الفكر الإسلامي القاهرة: وهبة ، ١٩٨٣ .
-محمد بن إبراهيم السحيباني . أثر الزكاة علي تشغيل الموارد الإقتصادية – الرياض: المؤلف، ١٩٩٠ .

كتب الإ دارة الحديثة:

-رفاعي محمد رفاعي. الأصول العلمية لإدارة الأعمال . بدون بيانات .
- علي السلمي. التخطيط والمتابعة. القاهرة:الكتاب الجامعي،١٩٨٥.
-عبد الغفار حنفي. أساسيات الإدارة.الإسكندرية:المكتب العربي الحديث ، بدون تاريخ.
- فريد راغب النجار . النظم والعمليات الإدارية والتنظيمية .الكويت وكالة المطبوعات ١٩٧٧ .
-كامل متولي علي عمران . السلوك الإنساني في منظمات الأعمال والخدمات .القاهرة:الثقافة ١٩٩٦ .
-كمال حمدي أبو الخير.الإدارة بين النظرية والتطبيق . القاهرة : عين شمس ، بدون تاريخ .

- محمد سويلم . الإدارة في القرن الحادي والعشرين. بدون بيانات.
- محمد عبد العزيز عبد الكريم . الأصول العلمية لتنظيم وإدارة المشروعات التجارية. القاهرة: عين شمس ، بدون تاريخ .

أبحاث منشورة في دوريات عربية :

-سوسن سالم الشيخ (١٩٩٤) الضوابط السلوكية للتنظيم الإسلامي المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات . العدد/ ١١ ص/٢٢١: ٣٢٨ .

______(١٩٩٥) أبعاد الثقافة التنظيمية في الفقه الإداري الإسلامي .المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات . العدد/١٢ . ص/ ١: ١٥٢ .

______(١٩٩٧) النموذج الإسلامي للرضا الوظيفي(نموذج مقترح).المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات . العدد/١٣ . ص/ ٢٦٥: ٣٩٢.

______(١٩٩٧) قيم وسلوك المرؤسين كمتغير وسيط بين قيم وسلوك الرؤساء والفعالية التنظيمية .المجلة العلمية لكلية التجارة فرع جامعة الأزهر للبنات . العدد /١٤.ص١:٨٤ .